

## **Комунальне господарство міст**

---

9.Цимбалюк А. Організаційно-правові основи здійснення лізингу (оренди) державного та комунального майна // Науковий вісник. – Ірпінь, 2002. – Вип.4 (18). – С.52-54.

*Отримано 15.03.2011*

УДК 338.242

І.О.ГЕРАЩЕНКО, канд. екон. наук

*Українська інженерно-педагогічна академія, м.Харків*

### **БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК СУЧАСНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ СОБІВАРТІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В РИНКОВИХ УМОВАХ**

Розглянуто питання, пов'язані насамперед з системним підходом до управління собівартістю, визначено поняття бюджетування, визначено значення бюджетування для підприємства, представлено процес управління собівартістю продукції.

Рассмотрены вопросы, связанные в первую очередь с системным подходом к управлению себестоимостью, определено понятие бюджетирования, определено значение бюджетирования для предприятий, представлен процесс управления себестоимостью продукции.

Nowadays the actual question is a question of management a prime price on enterprises. In the article there are questions, related above all things to approach of the systems to the management a prime price, the concept of budgeting is certain, the value of budgeting is certain for enterprises, the process of management an unit cost is presented.

*Ключові слова:* управління, собівартість продукції, облік собівартості, управління витратами, система бюджетування.

Важливим показником підвищення ефективності виробництва є зниження собівартості продукції. Одним із шляхів зниження собівартості продукції є ефективне управління собівартістю, а саме бюджетування.

Вагомий внесок у дослідження проблем обліку собівартості зробили вітчизняні вчені, зокрема П.С.Безруких, В.Ф.Палій, Г.Бурмистров, В.Бурцев [1-4] та ін., серед науковців дальнього зарубіжжя питання обліку собівартості розкрито в працях К.Друрі [5] та ін.

Насамперед необхідно зазначити, що керівники підприємства повинні чітко розуміти, що управління витратами виробництва й реалізацією продукції з метою їхньої мінімізації на підприємстві є складовою частиною управління підприємством у цілому. Існує проблема з тим, що дійсно процес управління витратами недооцінено керівниками і система бюджетування недостатньо вивчена і розроблена.

Метою даної статті є визначення поняття бюджетування, розглянути процес управління собівартістю продукції та вказати на системний підхід до управління собівартістю продукції та його значення.

Системний підхід до управління собівартістю продукції означає

доповнення обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції функціями організації, планування, нормування, стимулювання.

Управління собівартістю продукції являє собою рутинний повторюваний процес, у ході якого постійно намагаються вишукати можливості обґрунтованого скорочення витрат і видатків. У рамках одного виробничого циклу і у найбільш загальному виді цей процес може бути поданий у вигляді досить очевидних послідовних процедур (рисунк).



#### Процес управління собівартістю продукції

Визначення і реалізація управлінських впливів, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів формування собівартості та регулювання витрат підприємства відповідно до його стратегічних і поточних цілей, становить категорію управління витратами.

Досліджувати методи управління собівартістю та витратами можна на основі методів обліку і контролю витрат. До таких методів належать: система обліку стандарт-кост, система обліку “директ-кост”, системи планування виробничих ресурсів (“канбан” і JIT), функціонально-вартісний аналіз (ФВА), метод аналізу й оптимізації витрат з усіх статей його застосування (кост-менеджмент), метод ABC, концепція управління витратами життєвого циклу (метод LCC).

Окремі методи управління витратами і собівартістю висувають різні завдання, вони не виключають один одного, а можуть бути реалізовані паралельно чи взаємодоповнюватися.

Надання самостійності підприємствам у вирішенні поточних питань їхньої виробничої діяльності у визначенні шляхів їх подальшого розвитку зумовлює необхідність створення інформаційної системи для того, щоб прийняті управлінські рішення були обґрунтованими. А це, у свою чергу, призводить до необхідності розвитку управлінського планування, обліку та контролю, широкого використання їх методів у всіх сферах діяльності підприємства.

Дослідження впливу матеріальних витрат на собівартість продукції на прикладі ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» дає змогу зробити висновок, що конструкторсько-технологічна складність виробу зумовлює різні витрати металевого лиття в процесі виготовлення деталей однієї маси, з одного матеріалу, в однакових умовах. У зв'язку з цим вироби з металу класифікуються за групами складності.

Чиста маса виробу тісно пов'язана з нормою витрат і утворенням технологічних відходів. На норми витрат металевих частин під час їхньої виробничої доробки суттєво впливає вид обладнання, його моральний і фізичний знос. Прогресивне обладнання дає можливість випускати продукцію при оптимальних режимах технологічного процесу, дотримуватися технологічних параметрів, забезпечувати надійність у роботі. Під час виробництва вантажних залізничних вагонів і спеціалізованих вантажних залізничних транспортних засобів, запасних частин до них і металоконструкцій на морально застарілому обладнанні в 2-4 рази більші простої обладнання, а відповідно більші втрати, брак, норми витрат.

Важливими резервами економії сировини є удосконалення організації, планування і управління виробництвом, механізації і автоматизації всіх стадій технологічного процесу, концентрації і спеціалізації виробництва. Впровадження нової системи управління фінансовими процесами на підприємстві дозволяє оптимально розробити технологічні режими виготовлення продукції, вибрати найкращі параметри, знизити витрати сировини, собівартість продукції, збільшити рентабельність, виключити вплив факторів, пов'язаних з організацією й управлінням виробництва.

Одним із перевірених світовою практикою ефективних способів управління підприємством у ринкових умовах є бюджетування [4, с.68].

Собівартість є основою визначення цін на продукцію. Її зниження приводить до збільшення суми прибутку та рівня рентабельності. В

умовах переходу до ринкової економіки роль і значення зниження собівартості продукції на підприємстві різко зростають. Зниження витрат – перший крок до управління собівартістю.

З економічних і соціальних позицій значення зниження собівартості продукції для підприємства є в наступному:

- у збільшенні прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства, а, отже, у появі можливості не тільки в простому, але й розширеному виробництві;
- у появі можливості для матеріального стимулювання працівників і рішення багатьох соціальних проблем колективу підприємства;
- у поліпшенні фінансового стану підприємства й зниження ступеня ризику банкрутства;
- у можливості зниження продажної ціни на свою продукцію, що дозволяє значною мірою підвищити конкурентоспроможність продукції й збільшити обсяг продажів;
- у зниженні собівартості продукції в акціонерних товариствах, що є гарною передумовою для виплати дивідендів і підвищення їхньої ставки.

Для вирішення проблеми зниження витрат виробництва і реалізації продукції на підприємстві повинна бути розроблена загальна концепція (програма), що повинна щорічно коректуватися з обліком обставин, що змінилися на підприємстві. Ця програма повинна носити комплексний характер, тобто повинна враховувати всі фактори, які впливають на зниження витрат виробництва і реалізацію продукції [2, с.54].

Зміст і сутність комплексної програми по зниженню витрат виробництва залежать від специфіки підприємства, поточного стану й перспективи його розвитку. Але в загальному плані в ній повинні бути відбиті наступні моменти:

- комплекс заходів щодо більш раціонального використання матеріальних ресурсів (впровадження нової техніки й безвідхідної технології, що дозволяє більш ощадливо витратити сировину, матеріали, паливо й енергію; удосконалення нормативної бази підприємства; впровадження й використання більш прогресивних матеріалів; комплексне використання сировини й матеріалів; використання відходів виробництва; поліпшення якості продукції і зниження відсотка браку та ін.);
- заходи, пов'язані з визначенням і підтримкою оптимального розміру підприємства, що дозволяють мінімізувати витрати залежно від обсягу виробництва;

- заходи, пов'язані з поліпшенням використання основних фондів (звільнення підприємства від зайвих машин і устаткування; здача майна підприємства в оренду; поліпшення якості обслуговування й ремонту основних коштів; забезпечення більшого завантаження машин і устаткування; підвищення рівня кваліфікації персоналу, обслуговуючих машини й устаткування; застосування прискореної амортизації; впровадження більш прогресивних машин і устаткування та ін.);

- заходи, пов'язані з поліпшенням використання робочої сили (визначення й підтримка оптимальної чисельності персоналу; підвищення рівня кваліфікації; забезпечення випереджального росту продуктивності праці в порівнянні з середньою заробітною платою; застосування прогресивних систем і форм оплати праці; удосконалювання нормативної бази; поліпшення умов праці; механізація й автоматизація всіх виробничих процесів; забезпечення мотивації високопродуктивної праці та ін.);

- заходи, пов'язані з удосконаленням організації виробництва й праці (поглиблення концентрації, спеціалізації, кооперування, комбінування й диверсифікованості виробництва; впровадження бригадної форми організації виробництва й праці; удосконалювання організаційної структури управління підприємством та ін.) [3, с.210].

На підприємстві ВАТ «Стахановський вагонобудівний завод» використовується метод планування собівартості продукції за основними техніко-економічними факторами, сутність якого полягає у визначенні зміни рівня витрат, що склався в базовому (передплановому) році, під впливом заходів щодо підвищення ефективності виробництва, розрахованих на плановий рік. Даний метод використовується як основний при розробці перспективних планів і проектів поточних планів, а також як допоміжний при складанні остаточних варіантів річних планів.

На зниження собівартості продукції впливають фактори, які як залежать від самого підприємства, так і не залежать від нього. До числа основних груп факторів відносяться наступні: зміна обсягу і структура виробництва продукції; підвищення технічного рівня виробництва; поліпшення організації виробництва й праці та інші фактори.

Рационально для підприємства буде використати один з перевірених світовою практикою ефективних способів керування підприємством у ринкових умовах – бюджетний метод керування. Цей метод у різних варіантах застосовується практично всіма великими й середніми підприємствами (фірмами).

Бюджет – фінансовий документ, що відображає серію спланованих подій, які здійснюються у майбутньому, тобто прогноз майбутніх фінансових операцій.

Система бюджетів дозволяє керівникові заздалегідь оцінити ефективність управлінських рішень, оптимальним образом розподілити ресурси між підрозділами, намітити шляхи розвитку персоналу й уникнути кризової ситуації. Поряд з поняттям «розробка бюджетів» на багатьох вітчизняних підприємствах використовується термін «бюджетування».

Бюджетування – це система погодженого управління підрозділами підприємства в умовах динамічно розвиваючогося, диверсифікованого бізнесу. За його допомогою приймаються управлінські рішення, пов'язані з майбутніми подіями, на основі систематичної обробки даних.

Бюджетування – це система короткострокового планування, обліку й контролю ресурсів і результатів діяльності комерційної організації по центрах відповідальності й/або сегментам бізнесу, що дозволяє аналізувати прогнозовані й отримані економічні показники з метою управління бізнес-процесами.

Бюджетування надає можливість керівникам організації одержувати об'єктивну інформацію про рентабельність кожного підрозділу, продукту й клієнта в режимі реального часу й природно підказує управлінські рішення.

В результаті впровадження бюджетування організація знаходить такі важливі переваги:

- низька собівартість продукту за рахунок мотивації всіх підрозділів до зниження власних витрат;
- виключення можливості роботи над нерентабельними замовленнями, оскільки внаслідок розрахунку, який буде зроблено на початку прийняття замовлення, будуть відомі всі статті витрат і прибуток від замовлення;
- підвищення фактичної рентабельності по підприємству, оскільки буде вироблятися розрахунок не планової рентабельності, а фактичної;
- скорочення чисельності адміністративно-управлінського персоналу, необхідного для щоденних калькуляційних розрахунків, оскільки весь обсяг розрахунків буде вироблятися на початку бюджетного періоду за затвердженими формами на підприємстві;
- розвинутий і конкурентоспроможний продуктовий ряд .

Організація бюджетування дозволяє погодити діяльність підрозділів усередині підприємства і підкорити її загальній стратегічній меті. Бюджети охоплюють всі сторони господарської діяльності й включають планові й звітні (фактичні) дані. У бюджетах відбиті мета і завдання компанії. Тому в процесі бюджетування забезпечується поточ-

ний контроль за рішеннями й процедурами по досягненню запланованих фінансових показників у результаті утворення, розподілу й використання господарських засобів компанії на всіх стадіях її створення, діяльності, реорганізації і ліквідації, а також у результаті формування і зміни вартісних оцінок і пропорцій активів і пасивів компанії.

Таким чином, нами уточнено сутність економічної категорії “бюджетування” та визначено значення бюджетування при управлінні витратами на підприємстві, а також розглянуто процес управління собівартістю продукції на машинобудівному підприємстві й визначено переваги бюджетування при управлінні витратами.

1. Безруких П.С. Учет и калькулирование себестоимости продукции. – М.: Финансы, 2003. – 320 с.

2. Палий В.Ф., Суздальцева Л.П. Техничко-економический анализ производственно-хозяйственной деятельности машиностроительных предприятий. – М.: Машиностроение, 1999. – 548 с.

3. Бурцев В. Структура бюджетирования // Аудит и налогообложение. – 2005. – №9. – С.33-34.

4. Бурмистров Г. Основы бюджетного управления // Двойная запись. – 2005. – №11. – С.24-27.

5. Друри К. Управленческий и производственный учет. – М.: Юнити, 2005. – 1071 с.

*Отримано 15.03.2011*

УДК 331.107

**Д.В.НИКИТЧЕНКО**

*ВР-Лизинг АГ, Германия*

**О.Ю.НИКИТЧЕНКО**, канд. техн. наук

*Харьковская национальная академия городского хозяйства*

## **ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ПЛАНОВ НЕПРЕРЫВНОСТИ БИЗНЕСА В КРЕДИТНЫХ ИНСТИТУТАХ ГЕРМАНИИ**

Рассматривается немецкое законодательство, регулирующее процессы непрерывности бизнеса, приводится практический опыт разработки и внедрения плана непрерывности бизнеса на примере лидирующего концерна в области лизинга и финансовых услуг группы компаний ВР-Лизинг АГ.

Розглядається німецьке законодавство, що регулює процеси безперервності бізнесу, наводиться практичний досвід розробки та впровадження плану безперервності бізнесу на прикладі лідируючого концерну в області лізингу та фінансових послуг групи компаній ВР-Лізинг АГ.

The article deals with the German legislation, regulating the process of business continuity and provides practical experience in developing and implementing a business continuity plan on example of a leading concern in the field of leasing and financial services, group of companies VR-Leasing AG.